

**RELATÓRIO FINAL:
RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS COMPLEXOS**

**Centro de Integração Social (CISRio)
HUB de Potencialização e Integração de Políticas Sociais**

**Carlus Augustus Jourand Correia
Cristiane Greice da Costa S. Ricardo
Flávio Augusto Guimarães de Souza
Jéssyca Corrêa Carvalho
Marcello Cardoso de Sousa
Mariana Duarte dos Santos
Silvia Rocha da Costa**

**Projeto Final e Plano de Ação desenvolvidos no
âmbito do programa Líderes Cariocas 2024.**

**Rio de Janeiro
Novembro de 2024**

Sumário

1. Sumário executivo.....	3
1.1. Problema Analisado.....	3
1.2. Solução Proposta.....	4
1.3 Resultados almejados.....	4
2. Relatório.....	4
2.1. Análise do problema.....	4
2.2. Método.....	7
2.3. Solução Proposta.....	8
2.4. Benefícios esperados.....	11
2.5. Plano de Ação.....	11
2.5.1. Matriz de Stakeholders.....	13
2.5.2. Ferramenta 5W2H.....	15
3. Conclusões.....	16
4. Referências.....	17
5. Anexos.....	18

PARTE 1 – SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1 Problema analisado

O problema analisado tem como foco a população mais vulnerável, tema de relevância global, frequentemente debatido em reuniões nacionais e internacionais, como nas discussões sobre desigualdade no G20, realizado em novembro de 2024 no Rio de Janeiro.

No contexto da redução da desigualdade social, destaca-se o Programa Territórios Sociais (TS), uma parceria premiada entre o Município do Rio de Janeiro (MRJ), a Organização das Nações Unidas (ONU) e o Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos (IPP). O programa atende cerca de 1,3 milhão de pessoas em comunidades de baixa renda, representando 20,9% da população carioca, ou uma em cada cinco pessoas na cidade.

A busca ativa do Programa alimenta um sistema de coleta de dados sobre vulnerabilidades familiares. Com essas informações, algumas Secretarias Municipais atuam de acordo com suas competências de forma específica para atender às necessidades das famílias encontradas. Contudo, após a atuação dessas secretarias não há um sistema unificado que relacione as necessidades locais apontadas pelo TS com as políticas públicas implementadas por cada Secretaria. Além disso, também foi constatada a ausência de um ambiente de inovação que promova a cooperação entre entes municipais, universidades, ONGs, sociedade civil e empresas privadas de forma a realização de troca de conhecimento e busca de soluções inovadoras para desafios nos territórios vulneráveis, além de permitir o monitoramento e o aprimoramento das políticas públicas.

1.2 Solução proposta

A primeira solução proposta é o desenvolvimento de um sistema integrado que permita a unificação, o cruzamento e o monitoramento das informações geradas pelo Programa Territórios Sociais com as bases de dados das Secretarias Municipais atuantes nas áreas vulneráveis. Esse sistema aprimorará as informações produzidas pelos TS, possibilitará a análise da efetividade das políticas públicas e acompanhamento das ações locais. Além disso, fornecerá ao Prefeito, ao Secretariado e aos parceiros uma visão clara das vulnerabilidades, permitindo testar a eficácia das políticas públicas e avaliar os custos aplicados em cada microterritório.

A segunda solução é a criação de um HUB de Potencialização e Integração de Políticas Sociais estruturado fisicamente e virtualmente com base em informações unificadas sobre as principais vulnerabilidades. O HUB promoverá a construção de soluções inovadoras, envolvendo colaboração entre entes municipais, universidades, ONGs, associações de moradores, sociedade civil e empresários. Esse HUB será denominado de Centro de Integração Social (CISRio), fazendo parte da estrutura administrativa do Instituto Pereira Passos (IPP).

1.3 Resultados almejados

A criação do CISRio permitirá aproveitar ao máximo as informações qualificadas geradas pelo sistema unificado de dados dos microterritórios. No CISRio, serão estruturados processos de inovação para acelerar projetos voltados à empregabilidade, incentivo cultural, desenvolvimento urbanístico e questões identitárias, utilizando o conhecimento acadêmico e local. Além disso, o CISRio facilitará a captação menos burocrática de investimentos de entes públicos, terceiro setor, agências de fomento e empresas apoiadoras, conforme as vocações e interesses locais identificados no laboratório.

A cocriação de iniciativas será promovida pelo laboratório de inovação do CISRio, garantindo maior eficácia no uso das verbas públicas e contribuindo para a elevação do Índice de Progresso Social (IPS-Rio) dos Territórios Sociais. Dessa forma, o CISRio atuará na redução das desigualdades sociais e na emancipação de 20,9% da população do município.

PARTE 2 – RELATÓRIO

2.1 Análise do Problema

O "Relatório Mundial sobre as Desigualdades" (PIKETTY. *et al*, 2022) revela que os 10% mais abastados da população mundial controlam atualmente 52% da renda global, enquanto a metade mais carente da população contribui com apenas 8%. Essas informações mostram que as questões da desigualdade social e da concentração de renda são temas sensíveis nas discussões globais.

O debate promovido pelas principais lideranças mundiais acerca das desigualdades sociais e da erradicação da pobreza foram eixo central das discussões ocorridas na cidade do Rio de Janeiro durante o G20, em novembro de 2024. A necessidade de resolução desses problemas resultou na construção de uma “Aliança Global Contra a Fome”, reunindo oitenta e dois países e diversas entidades internacionais.¹

No caso do Brasil, a desigualdade social é um fator estruturante da nossa sociedade. O documento “Síntese dos Indicadores Sociais sobre as condições de vida da população brasileira” (IBGE, 2022) expõe que, em 2021, 8,4% da população do Brasil vivia em situação de extrema pobreza, e 29,4%, em situação de pobreza.² Inserida nesse contexto, a cidade do Rio de Janeiro está entre as capitais mais desiguais do país, ocupando a 18ª posição entre vinte e sete existentes, segundo os dados do coeficiente de GINI³, estimado em 0,579 (IBGE, 2022), evidenciando os desafios do Município no combate às desigualdades.

Na tentativa de combater a desigualdade social na cidade do Rio de Janeiro, foi pensado em 2016 e instituído em 2017, através do Decreto nº 42.912⁴, o Programa Territórios Sociais (TS) como um conjunto de ações mantidas pelo Instituto Pereira Passos (IPP) que procuram mapear as famílias cariocas em maior situação de vulnerabilidade social. Além disso, o combate às desigualdades foi inserido como uma das prioridades do Plano Estratégico da cidade do Rio de Janeiro para o quadriênio 2021-2024, principalmente no tema “Igualdade e Equidade”.

O programa Territórios Sociais, uma parceria entre o IPP, a ONU-Habitat e o Município do Rio de Janeiro, possui como principal objetivo o oferecimento de atenção diferenciada, assegurando que as famílias vulneráveis estejam inseridas nos cadastros e nos serviços ofertados pelas políticas públicas. Para isso, o Programa realiza um tripé de ações caracterizado pela busca ativa, com intuito de mapeamento das famílias em vulnerabilidade; posteriormente, uma ação integrada entre as secretarias, com o encaminhamento dessas famílias aos órgãos necessários; e, finalmente, o acompanhamento/monitoramento dessas ações ao longo do tempo.

¹ Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/acompanhe-o-planalto/noticias/2024/11/presidente-lula-lanca-alianca-global-contra-a-fome-e-a-pobreza-com-148-adesoes-incluindo-82-paises>. Acesso em: 20 de nov. 2024.

² Segundo o Banco Mundial, a extrema pobreza está fixada em indivíduos que ganham até US\$ 1,90 por dia e, a pobreza, naqueles que recebem entre US\$1,91 e US\$5,50 por dia.

³ O coeficiente ou índice de GINI é um instrumento para medir o grau de concentração de renda em determinado grupo. Ele aponta a diferença entre os rendimentos dos mais pobres e dos mais ricos, variando de 0 (zero) até 1 (um), sendo que quanto mais perto do número 1 (um), maior o grau de desigualdade social.

⁴ Rio de Janeiro, Decreto nº 49.912, de 3 de fevereiro de 2017. Dispõe sobre a estrutura organizacional do Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos - IPP.

Em 2023, o Programa Territórios Sociais entrou na terceira fase, intitulada “Expansão”⁵ e, atualmente, atende às cinco áreas de planejamento (AP) da cidade, englobando 426.074 domicílios e, aproximadamente, 1,3 milhão de pessoas (20,9% da população da cidade).

Por meio da busca ativa, das ações implementadas e do monitoramento realizado, o TS alcança resultados positivos, inclusive premiados internacionalmente, e condizentes com os objetivos inicialmente traçados. Entretanto, a falta de integração do sistema do TS com os sistemas das secretarias envolvidas prejudica o aprimoramento dos dados gerados, e, conseqüentemente, o acompanhamento da efetividade das políticas públicas. Nesse cenário, sem a unificação dos sistemas e o aprimoramento dos dados, duas questões se cristalizam: A duplicidade de ações realizadas dentro desses territórios por secretarias diferentes e a ausência de uma estrutura de coordenação de políticas sociais nas áreas mais vulneráveis.

A primeira questão leva ao desperdício de tempo e recursos financeiros, uma vez que secretarias diferentes não possuem um conjunto de informações precisas sobre as ações das outras. A segunda questão faz com que se avance pouco no que se refere à promoção de parcerias entre os diversos entes municipais, as instituições de ensino, o terceiro setor (ONGs e sociedade civil) e investidores externos (empresas privadas), dificultando a troca de conhecimento e o desenvolvimento de soluções inovadoras para os desafios públicos encontrados nos territórios mais vulneráveis, de forma a melhorar o monitoramento e a aumentar a eficácia de políticas públicas.

Dentro do contexto da municipalidade, os desafios identificados e as soluções propostas nesse projeto se alinham com Plano Estratégico do quadriênio 2021-2024 nos temas da:

- MT4 | Reduzir em pelo menos 50% a população carioca abaixo da linha da pobreza, em linha com o 1º Objetivo de Desenvolvimento Sustentável até o final de 2024.
- MT5 | Garantir que pelo menos 85% das famílias mais vulneráveis da cidade saiam da sua situação de risco social, por meio de ações do Programa Territórios Sociais, até 2024
- MI 27 | Realizar ações conjuntas para requalificar, implementando pelo menos 5 serviços públicos em 40 favelas com Índice de Desenvolvimento Social (IDS) abaixo de 0,55, até 2024.

⁵ A primeira fase do programa, desenvolvida entre 2017 e 2018, caracterizou-se como projeto-piloto em 25 áreas com o menor IPS do município. E a segunda fase, desenvolvida entre 2019 e 2022, foi intitulada “Grandes Complexos”, pois abrangeu os dez maiores complexos populacionais do Rio de Janeiro.

Atrelado ao plano estratégico da cidade do Rio de Janeiro (2021-2024), há também uma demanda global relacionada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) pactuados por meio da agenda Paris 2030 e na qual o Brasil e, mais especificamente o Rio de Janeiro, são signatários. Nesse ponto, a identificação do problema e a sua proposta de resolução visam alcançar as seguintes ODS:

ODS 1: Erradicar a pobreza **ODS 4:** Educação de qualidade **ODS10:** Redução das desigualdades
ODS 3: Saúde de qualidade **ODS 5:** Igualdade de Gênero **ODS 11:** Cidades sustentáveis

2.2 Método

Utilizando a metodologia do “*Design Thinking*”, procuramos compreender os principais problemas enfrentados pela cidade do Rio de Janeiro à luz de um entrecruzamento entre o Plano Estratégico 2021-2024 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da agenda Paris 2030. Nessa trajetória, estabelecemos aquilo que consideramos nosso problema inicial e mergulhamos na imersão, ideação (Anexo I) e prototipagem do projeto.

A pergunta inicial era: **Como obter mais fontes externas de receitas através de parcerias para estimular o desenvolvimento social da cidade do Rio de Janeiro?** Tal questionamento partiu da hipótese de que a captação de recursos externos feita pelo município era subpotencializada.

No processo de imersão no campo exploratório, conversamos, inicialmente, com uma funcionária pública do setor de Relações Institucionais e Assuntos Federativos e, responsável pela captação de recursos por emendas parlamentares em Brasília, e com a coordenadora da secretaria municipal de fazenda. Concomitantemente às entrevistas, debruçamo-nos sobre os documentos públicos acerca das verbas recebidas pelo Rio de Janeiro nos últimos dois anos, por meio dos dados existentes no Sistema Municipal de Informações Urbanas (SIURB) e daqueles fornecidos pelo Escritório de Dados vinculado ao Gabinete do prefeito.

Tanto os dados extraídos dos sistemas oficiais quanto o conteúdo das entrevistas realizadas com funcionários trouxeram a dimensão de que a captação de recursos financeiros não se caracterizava como um problema do município, tanto no que tange aos valores absolutos quanto aos processos de captação. No entanto, a análise feita sobre o destino desses recursos (secretarias e/ou projetos específicos) evidenciou um encaminhamento desigual, com

algumas secretarias e temáticas públicas possuindo captação de recursos muito superior a outras.

Ao analisar os dados, observamos poucos recursos sendo alocados, especificamente no tema do combate à desigualdade social, mesmo sendo largamente defendido no Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro. Dentro do tema, chamou a nossa atenção o Programa Territórios Sociais, pela proposta defendida, mesmo com orçamento estimado em vinte e um milhões de reais (Prefeitura do Rio de Janeiro, 2021).

A partir dessa informação, realizamos entrevista com a Coordenadora do Programa Territórios Sociais no Instituto Pereira Passos (IPP), Bianca Medina, que nos explicou toda a dinâmica de funcionamento do Programa, com seus objetivos, resultados, fragilidades e perspectivas futuras. Aliado a isso, também nos debruçamos sobre os materiais estatísticos e descritivos do programa junto ao IPP.

As observações realizadas no campo apontaram para algumas fragilidades no programa Territórios Sociais, ilustradas no diagrama de Ishikawa (Anexo II), que, sendo superadas, poderão potencializar os resultados atingidos.

Após essa trajetória, reenquadramos o nosso problema na seguinte perspectiva: **Como medir a efetividade e potencializar as políticas públicas a serem aplicadas nos microterritórios que fazem parte do Programa Territórios Sociais, com o objetivo de inserir e emancipar famílias em situação de vulnerabilidade com métodos eficazes e inovadores?**

A partir do problema reenquadrado, retornamos ao campo de pesquisa dos Territórios Sociais para compreendermos melhor quem são as pessoas público-alvo do Projeto e como podemos tornar mais eficazes as políticas públicas aplicadas nos Territórios. Entre tantas trajetórias, encontramos Neilma, moradora do Complexo do Alemão, na comunidade das Palmeiras, local de difícil acesso e com extrema precariedade habitacional (Anexo III). Mãe de cinco filhos, todos eles fora da escola e com idade entre 2 e 16 anos de idade. Além disso, toda a família estava sem a documentação básica - tais como certidões de nascimento, CPF e RG – bem como acompanhamento de saúde e cadastro em programas sociais de distribuição de renda. Na época das informações coletadas, a família vivia com menos de R\$ 10,00 por dia e realizava somente uma refeição. **Olhando para a realidade de Neilma, imersa na extrema pobreza, como inovar e integrar as políticas públicas para melhorar a vida de Neilma?**

2.3 Solução Proposta

Nossa proposta baseia-se em duas etapas:

1. Criação de uma base de dados para integração dos sistemas, de forma a existir um sistema unificado entre os dados gerados pelo Programa TS e os dados produzidos pelas secretarias envolvidas direta e indiretamente no Programa, com dados aprimorados que permitirão informações mais qualificadas; (Anexo IV)
2. A implementação do conceito de HUB de Potencialização e Integração de Políticas Sociais, com a criação do Centro de Integração Social (CISRio), onde funcionará o Laboratório de Inovação Social da Cidade do Rio de Janeiro, com três eixos de atuação: (Anexo V)

1º - Criação de parcerias de inovação por intermédio da participação de agentes públicos, população local abrangida pelo problema, universidades, ONGs, empresas privadas e demais parceiros que demonstrem interesse em apoiar o desenvolvimento sociais na busca de solução inovadoras nas áreas de saúde, educação, emprego, cultura, identidade, economia;

2º - Gestão de recursos, sejam internos (da Prefeitura), sejam oriundos dos demais entes federativos (como o Novo PAC) ou vindos dos parceiros externos envolvidos financeiramente;

3º - Controle de dados, através da manutenção do sistema unificado, monitoramento e análise dos dados, elaboração de informações qualificadas, proposição de inserção de novas informações relevantes pelas secretarias no sistema unificado.

O CISRio constituirá um espaço de solução de problemas e desafios com tecnologias colaborativas (sociais, digitais e ancestrais), onde os participantes (grupos, redes, equipes, pessoas, coletivos) proporão processos, projetos e ações que possam ser desenvolvidos com soluções “de baixo para cima” - *Botton-Up*, baseadas na colaboração, nas “mentorias”, nas trocas, no aprender fazendo, com a lógica de potencializar a inteligência coletiva, as tecnologias e as práticas inovadoras, propostas ou desenvolvidas por líderes comunitários, que sejam abertas para o uso comum. Os laboratórios de inovação são espaços criados para sistematizar, desenvolver, apoiar e acelerar propostas que têm potencial para serem replicadas ou ativar outras ações, pesquisas e iniciativas. Para isso, é preciso constituir redes e espaços que permitam a experimentação, a aprendizagem e a prototipagem de soluções (Anexo VI)

FLUXO DE TRABALHO

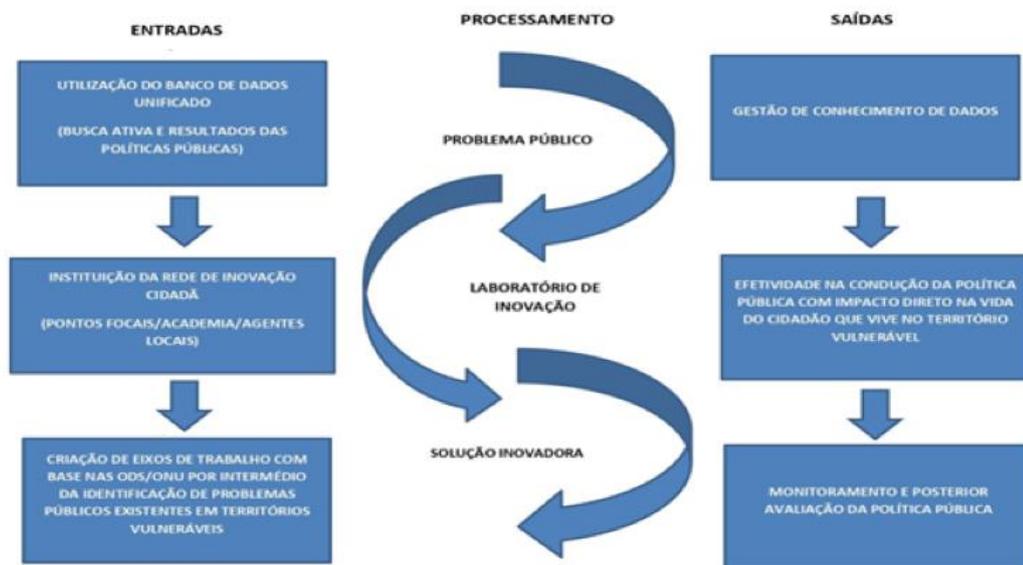


Figura 01 - Processo de Inovação – CISRio

As “entradas” destacadas na imagem remetem à construção dos meios (ferramentas e/ou espaços) para a entrega das ações/soluções entendidas com “saídas”. Diante disso, o CISRio será um espaço para a imersão preliminar/profunda (identificação, priorização e entendimento dos problemas públicos levantados dentro do eixo das ODS/ONU) de cada comunidade, o que originará uma síntese e uma análise do problema real a ser enfrentado. Após a fase de imersão, síntese e análise de dado, entramos na fase de ideação (elenco de ideias inovadoras para a solução de problemas públicos).

Passada a fase de ideação, entramos na prototipagem (fase de estruturação de ideias em produtos). Terminada a fase de prototipagem, seguimos para a fase de testes (avaliação do produto/solução), que é uma etapa de análises e melhorias. Passada a fase de testes, entramos na fase de implementação (apresentação do plano de ação com a ideia sendo convertida em solução inovadora). Por fim, temos a fase de avaliação e monitoramento da Política Pública criada.

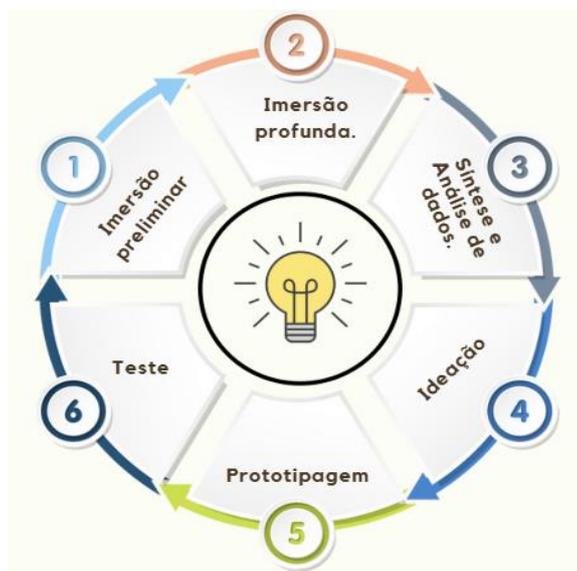


Figura 2: Metodologia do fluxo de trabalho

Vale ressaltar que todas as etapas do fluxo de trabalho a serem realizadas dentro do CISRio contarão com a participação ativa de todos os parceiros envolvidos (entes públicos, academia, população local, ONGs e demais interessados).

É cristalino que estamos perdendo a batalha para a pobreza, e estamos perdendo territórios para o crime organizado, que passou a ocupar o espaço deixado por políticas sociais e de segurança inoperantes. Como exemplo recente, basta analisar os dados gerados pelo último censo do IBGE, que aponta o fracasso das políticas habitacionais aplicadas nas últimas décadas, indicando um aumento da população em comunidades carentes.⁶

Com a criação do CISRio temos a oportunidade de estabelecer diretrizes estruturadas de governança pública com foco na busca de soluções inovadoras que consigam alcançar os principais problemas públicos encontrados em territórios vulneráveis da cidade.

2.4 Benefícios esperados:

A criação do CISRio possibilitará a gestão e o aproveitamento máximo da informação qualificada gerada por intermédio do banco de dados unificado entre o sistema de dados oriundo do Programa Territórios Sociais e os sistemas de dados gerados por cada Secretaria Municipal. Tais dados validarão políticas públicas já aplicadas e subsidiarão novas políticas públicas que poderão surgir pela aplicação de “Inovações Sociais”, que contarão com a

⁶ Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/41797-censo-2022-brasil-tinha-16-4-milhoes-de-pessoas-morando-em-favelas-e-comunidades-urbanas> . Acesso em: 15 de nov. de 2024.

participação de pontos focais dos órgãos públicos municipais, universidades, agentes locais, empresas privadas e demais órgãos públicos de outras esferas.

Com a criação do laboratório de inovação dentro do CISRio espera-se que haja uma redução dos processos burocráticos nos territórios de vulnerabilidade e uma redução do gasto público e do tempo de implementação das ações sociais pela superação da fragmentação da informação e da duplicidade de iniciativas. Além disso, também se almeja uma captação de expertise e financiamentos para programas inovadores propostos pelos indivíduos inseridos nas áreas do programa TS.

A cidade do Rio de Janeiro, através da atuação do CISRio, será reconhecida como uma das mais acolhedoras e inclusivas, com menor desigualdade social e que respeita a diversidade, atingindo os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) pertencentes à Agenda Paris 2030, os quais o Município se prontificou a aplicar.

2.5- Plano de Ação:

1a Etapa – Institucionalização do HUB de Potencialização e Integração de Políticas Sociais – CISRio (Curto Prazo)

- Publicação do Decreto criando o CISRio e o Laboratório de Inovação (Anexo VII);
- Elaboração da metodologia de trabalho: Criação de ferramentas de gerenciamento de projetos para identificar e priorizar tarefas e/ou problemas (GUT), bem como para o desenvolvimento de projetos (framework) para a operacionalização do laboratório de inovação;
- Início do processo de identificação dos pontos focais.

2a Etapa – Análise e consolidação dos dados (Curto Prazo)

- Criação da plataforma para unificar os dados gerados na busca ativa, por intermédio do Programa Territórios Sociais, com os dados gerados pelas entidades públicas municipais, por intermédio dos programas existentes em cada secretaria;
- Criação do conteúdo do site do Laboratório de Inovação;
- Identificação dos Pontos focais de cada Secretaria Municipal;
- Realização de capacitação e ambientação dos Pontos Focais no tema relacionado ao Laboratório de Inovação – Servidores e Convidados (universidades, ONG, empresas e demais órgãos públicos estranhos à Municipalidade).

3a Etapa – Definição das Estratégias de Ação (Curto Prazo)

- Inauguração do Espaço CISRio do Laboratório de Inovação;
- Lançamento do site do Laboratório de Inovação e da Plataforma unificada com os dados gerados na busca ativa (Territórios Sociais) e com os resultados das políticas públicas implementadas por cada Secretaria Municipal com base na busca ativa;
- Divulgação das agendas de trabalho;
- Criação de materiais de apoio (físicos e digitais) relacionados ao tema “Inovação” em comunidades abrangidas pelo Programa Territórios Sociais;
- Criação de um banco de dados para mapeamento e cadastramento de iniciativas públicas e privadas referentes à inovação em comunidades abrangidas pelo Programa Territórios Sociais.

4ª Etapa – Implementação das Estratégias (Médio Prazo)

- Formalização de parcerias com Universidades;
- Lançamentos de editais de Fomento;
- Formalização de Parcerias com Empresas Privadas e ONGs;
- Captação de Recursos com Órgão Públicos (estranhos à municipalidade e instituições privadas);
- Implementação de agendas de gamificações⁷ com a participação de agentes locais universidades e pontos focais;
- Implementação de agendas de *Hackathon*⁸ com a participação de agentes locais, universidades e pontos focais.

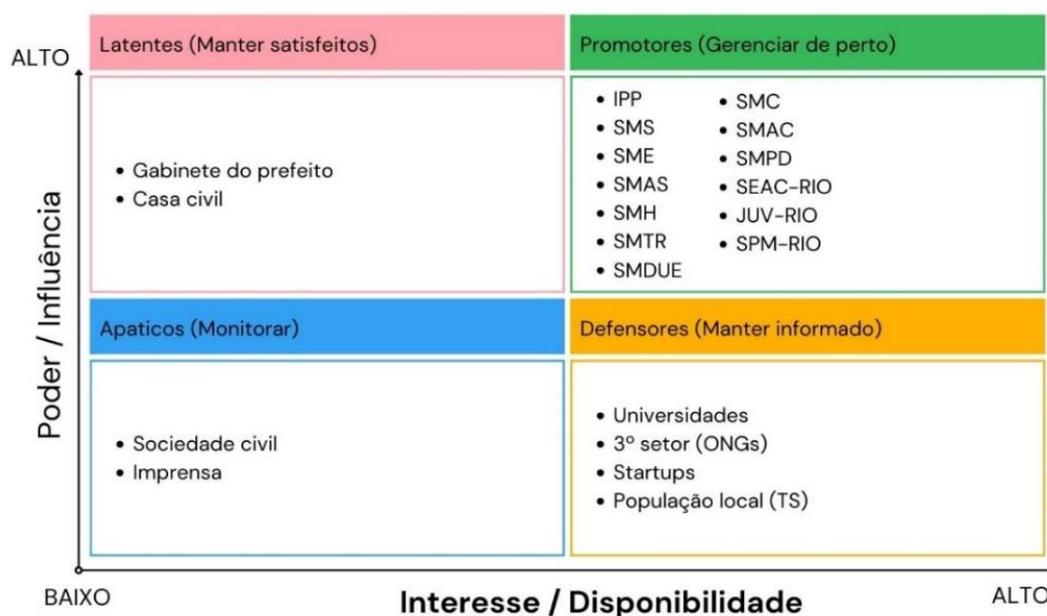
5ª Etapa – CISRio em Ação (Médio Prazo)

- Identificação dos problemas públicos baseados nos dados apontados pela plataforma unificada, criada a partir da busca ativa e dos dados gerados pela aplicação das políticas públicas, e também com base na experiência acadêmica e nas informações trazidas pela população local;
- Conversão dos problemas públicos em soluções inovadoras por intermédio da imersão no problema, na ideação, prototipagem da solução e implementação

⁷ A gamificação consiste na aplicação de mecanismos e dinâmicas de jogos em outros âmbitos, para motivar e ensinar os usuários de forma lúdica. Nos últimos anos, tanto o mundo educativo quanto o empresarial têm utilizado cada vez mais esta ferramenta para treinamento de alunos e funcionários.

⁸ *Hackathons* são eventos que reúnem desenvolvedores de software, designers e outros profissionais relacionados à área de programação, com o intuito de, em um período curto, criarem soluções inovadoras para algum problema específico.

2.5.1 – Matriz de Stakeholders



A alocação dos stakeholders será determinada a partir do interesse e participação de cada agente dentro do processo. Os promotores serão os stakeholders capazes de sustentar e nutrir o projeto proposto. Aqui alocamos as Secretarias Municipais, que alimentarão o sistema com os dados a serem unificados e utilizados para embasar as ideias e propostas do CISRio. Será deles o interesse direto no acesso ao banco de dados integrado que será construído e no desenvolvimento de ações coordenadas pelo CISRio.

Os defensores serão os stakeholders que poderão ser impactados pelo projeto, e terão alto interesse e alta disponibilidade para evolução dele, além de apresentarem comunicação eficiente. Alocamos aqui nossos parceiros e colaboradores externos do CISRio, agentes com alto interesse em acessar dados qualificados produzidos pelas secretarias e disponibilidade para investir recursos, tecnologia, tempo e capital humano no desenvolvimento de ações.

O stakeholder latente será aquele com autoridade e tomada de decisão significativa. O Gabinete do Prefeito e a Secretaria da Casa Civil foram alocados neste quadrante, pois serão necessários para a criação e o fortalecimento do CISRio, mas não estarão envolvidos ativamente no projeto, sendo seu interesse principal instrumentalizar um caminho de alcance das ODS.

Por fim, o stakeholder apático será aquele que não estará significativamente ou diretamente envolvido no projeto, mas terá influência de forma indireta, por meio da fiscalização das ações e dos impactos macrossociais auferidos pela cidade como um todo. Nesse campo foram alocados a sociedade civil e a imprensa.

2.5.2 Ferramenta 5W2H

Problema	O quê? (What?)	Porque? (Why?)	Quem (Who?)	Onde? (Where?)	Quando (When?)	Como? (How?)	Quanto custa? (How much?)
Os dados das Secretarias não estão integrados com os dos TS	Unificar os Sistemas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Monitorar e avaliar a efetividade das Políticas Públicas nas áreas dos Territórios Sociais; 2. Criar processos de trabalhos mais integrados, com comunicação eficiente entre as áreas e definição de estratégias conjuntas para incremento dos resultados. 	<p>Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos / IPP Empresa Municipal de Informática S.A. / IPLANRIO</p> <p>Secretaria Municipal de Saúde / SMS Secretaria Municipal de Educação / SME Secretaria Municipal de Assistência Social / SMAS Secretaria Municipal de Habitação / SMH Secretaria Municipal de Trabalho e Renda / SMTR Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano e Econômico (SMDUE) Secretaria Municipal de Cultura / SMC Secretaria Especial de Ação Comunitária / SEAC-RIO Secretaria Especial da Juventude Carioca / JUV-RIO Secretaria Especial de Políticas e Promoção da Mulher / SPM-RIO Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Clima / SMAC Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência / SMPD</p>	IPP	10 meses (a partir de 13/01/2025)	<p>Decreto Regulamentador</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Institui coordenação e agentes 2. Realização de GT 3. Planejamento de contratação <ul style="list-style-type: none"> - Licitação - Contratação 	R\$ 300.000,00(ref. SIURB)
<ul style="list-style-type: none"> - O conhecimento técnico da Universidade não chega aos TS - Recursos públicos e privados abaixo do potencial existente - Subaproveitamento da participação do 3º Setor nos TS - Deficiência de cultura de dados - Inexistência de equipe dedicada à ampliação das PP nos TS/ subaproveitamento do potencial inovador dos servidores. 	Criar Laboratório de Inovação Social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar o conhecimento acadêmico para a prática real e despertar novas possibilidades, contribuindo para o enfrentamento de desafios específicos nesses territórios; 2. Proporcionar meios adequados para a implementação de ações e projetos nos Territórios Sociais com o objetivo de erradicar a vulnerabilidade em todas as suas dimensões (alimentação, educação, moradia, renda, saneamento, combate ao trabalho infantil, acesso à água e à informação); 3. A falta de articulação entre os diferentes atores impede a criação de sinergias para novas ações e projetos. 4. Permite tomar decisões com maior confiança e assertividade; 5. Fomentar a inovação, pois os profissionais podem gerar insights para o desenvolvimento de novas ações, programas ou projetos; 6. A importância de garantir a adequada execução e o efetivo acompanhamento das Ações, Programas e Projetos; 7. Estimular o processo de inovação entre os servidores públicos, de modo a proporcionar um ambiente onde se possa testar novas empreitadas para a gestão pública, na construção e ampliação da eficiência, da efetividade e da legitimidade de processos, serviços e políticas; 	<p>Liderança Estratégica CisRIO (IPP)</p> <p>Secretaria Municipal de Saúde / SMS Secretaria Municipal de Educação / SME Secretaria Municipal de Assistência Social / SMAS Secretaria Municipal de Habitação / SMH Secretaria Municipal de Trabalho e Renda / SMTE Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano e Econômico (SMDUE) Secretaria Municipal de Cultura / SMC Secretaria Especial de Ação Comunitária / SEAC-RIO Secretaria Especial da Juventude Carioca / JUV-RIO Secretaria Especial de Políticas e Promoção da Mulher / SPM-RIO Secretaria Municipal de Meio Ambiente e Clima / SMAC Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência / SMPD</p>	IPP	6 meses (a partir de 13/01/2025)	<p>Decreto Regulamentador</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Institui: Coordenação e Agentes 2. Realização de GT 3. Planejamento Contratação <ul style="list-style-type: none"> - Licitação - Contratação 	<ul style="list-style-type: none"> - obra: 90 mil - mobiliário: 36 mil - equipamentos: 60 mil - estrutura equipe: 360 mil/ano - material escritório: 8 mil/ano <p>Total investimento inicial: 537 mil Total custo operacional: 537 mil/ano</p>

3. Conclusão

Os desafios postos pelo cenário internacional remetem à necessidade de superação das desigualdades sociais e a erradicação da pobreza alinhadas à agenda Paris 2030. Nesse contexto, o Brasil e, mais especificamente, a cidade do Rio de Janeiro estabeleceram compromissos globais para a solução dessa questão. Diante de um problema tão complexo quanto esse, o projeto, detalhado nesse documento, busca construir um sistema integrado de dados com intuito de unificar e qualificar ainda mais as informações produzidas pelo Programa de Busca Ativa dos Territórios Sociais (IPP) com as informações geradas pelas Políticas Públicas aplicadas pelos demais entes públicos (secretarias), colocando-as a serviço da execução de ações inovadoras, ágeis e adequadas para o cidadão em cada microterritório.

Com o acesso e a disponibilização de informações qualificadas mais detalhadas sobre as áreas vulneráveis da cidade, o CISRio poderá, além de captar parcerias intelectuais advindas da participação das universidades, população locais, ONGs e outros entes públicos da Federação, captar recursos financeiros (editais, convênios, emendas parlamentares, subvenções e aportes privados). Diante de um cenário cada vez mais acelerado e dinâmico, a resolução de um problema tão complexo, como a erradicação da fome e das desigualdades, requer o incentivo de ações colaborativas, ágeis e inovadoras, através de uma coordenação que permita potencializar os processos.

Próximos passos

Pautados no nosso plano de ação, entendemos que os primeiros passos serão os seguintes:

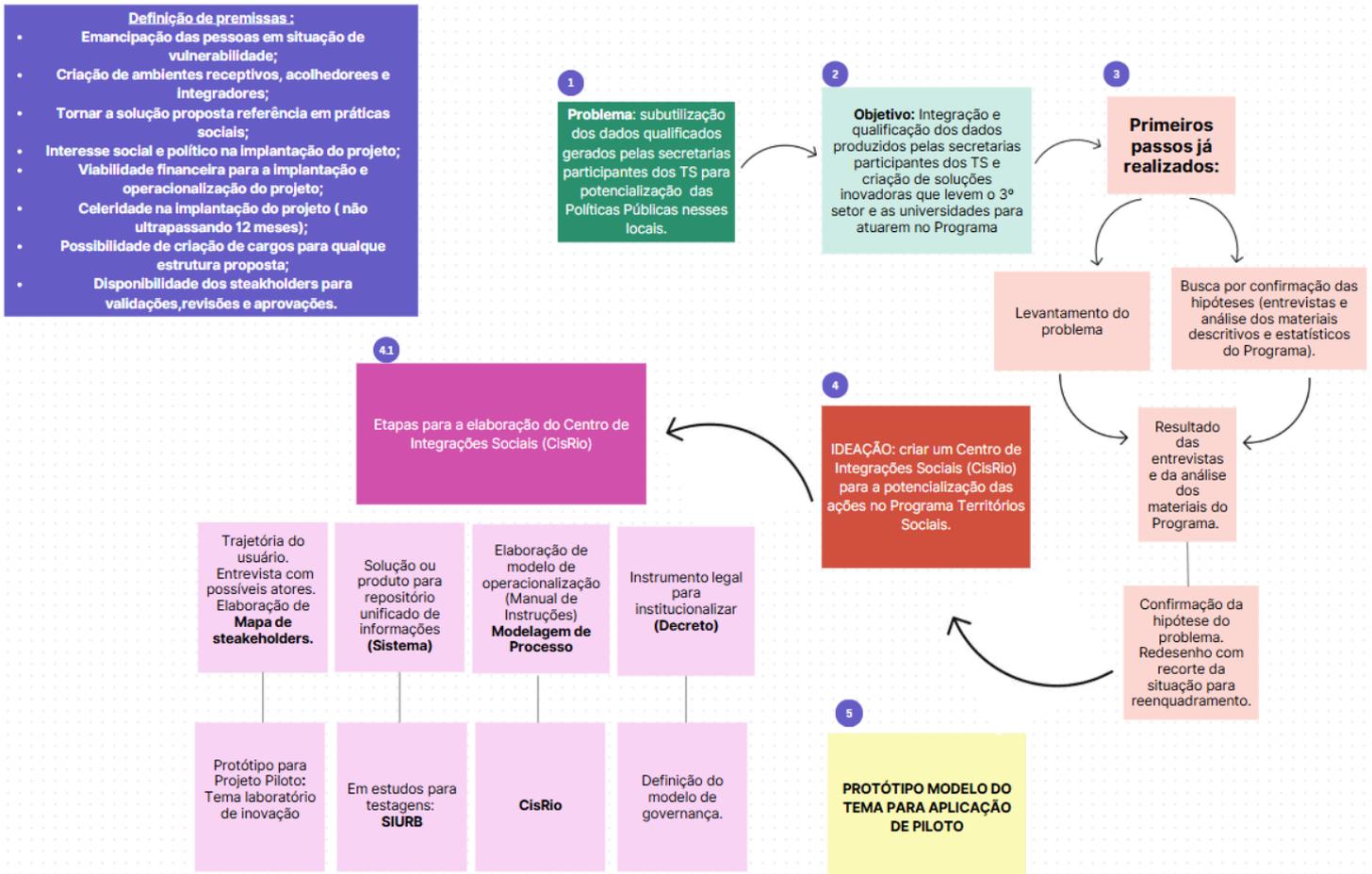
- Ajustes no projeto após as contribuições feitas pela banca do COPPEAD /FJG;
- Definição junto ao Gabinete do Prefeito da origem dos recursos públicos necessários à implementação e manutenção do CISRio;
- Apresentar o projeto para o Comitê Gestor (todas as secretarias participantes do programa) e a Coordenação do Programa Territórios Sociais;
- Reunião com o responsável pelo Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos para apresentação do projeto;
- Busca por um espaço físico para ser a sede do CISRio e realização das adequações técnicas e estruturais do espaço;
- Definição do quantitativo de funcionários necessários no CISRio e das funções desempenhadas por cada um dentro do órgão;
- Publicação do decreto de criação do Centro de Integração Social (CISRio).

4. Referências

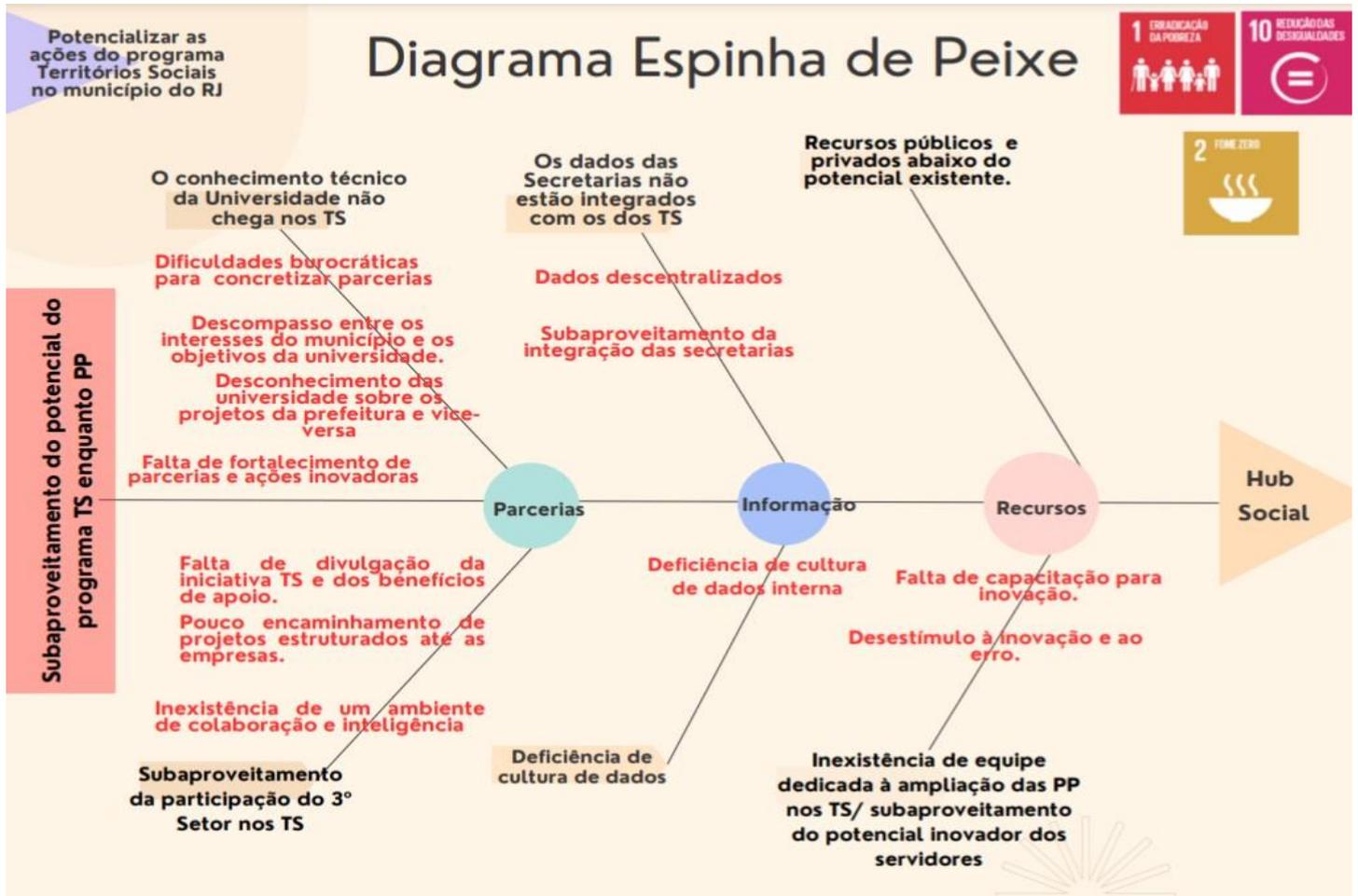
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. Diretoria de Pesquisas. Coordenação de População e Indicadores Sociais. Síntese de indicadores sociais: uma análise das condições de vida da população brasileira 2020. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. 280p.
- ONU – Organização das Nações Unidas. Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável. Traduzido pelo Centro de Informação das Nações Unidas para o Brasil (UNIC Rio), última edição em 13 de outubro de 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 18 de nov. 2024.
- PEREIRA, Alexandre, *et al.* Programa Territórios Sociais nos 10 grandes complexos. Rio de Janeiro: Publicações Pereira Passos, 2023. 217 p.
- PIKETTY, T. et al. World Inequality Report 2022. Paris: World Inequality Lab, 2022. Disponível em: https://wir2022.wid.world/www-site/uploads/2022/03/0098-21_WIL_RIM_RAPPORT_A4.pdf Acesso em: 30 mar. 2022.
- Rio de Janeiro, Decreto nº 49.912, de 3 de fevereiro de 2017. Dispõe sobre a estrutura organizacional do Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos - IPP.
- Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro. Plano estratégico da Cidade do Rio de Janeiro (2021-2024): As cidades da cidade. Rio de Janeiro: PCRJ, 2020.
- STECANELLA, E. M.; OLSSON, G. PESQUISA, DESENVOLVIMENTO E TECNOLOGIA: UM OLHAR NOS CAMINHOS DA AGENDA 2030 DA ONU. **REI - REVISTA ESTUDOS INSTITUCIONAIS**, [S. l.], v. 8, n. 3, p. 378–397, 2023. DOI: 10.21783/rei.v8i3.587. Disponível em: <https://www.estudosinstitucionais.com/REI/article/view/587>. Acesso em: 21 nov. 2024.

5. ANEXOS

ANEXO I: Ideação do Projeto



ANEXO II: Diagrama de Ishikawa



ANEXO III: Persona



MOTIVAÇÃO

- Transformar a vida dos filhos com oportunidades.
- Conseguir um emprego.
- Ter uma vida digna.

NEILMA DA CRUZ

PÚBLICO-ALVO DOS TERRITÓRIOS SOCIAIS

OUTROS PONTOS IMPORTANTES

Idade: 32 anos.
instrução: Nunca frequentou a escola.

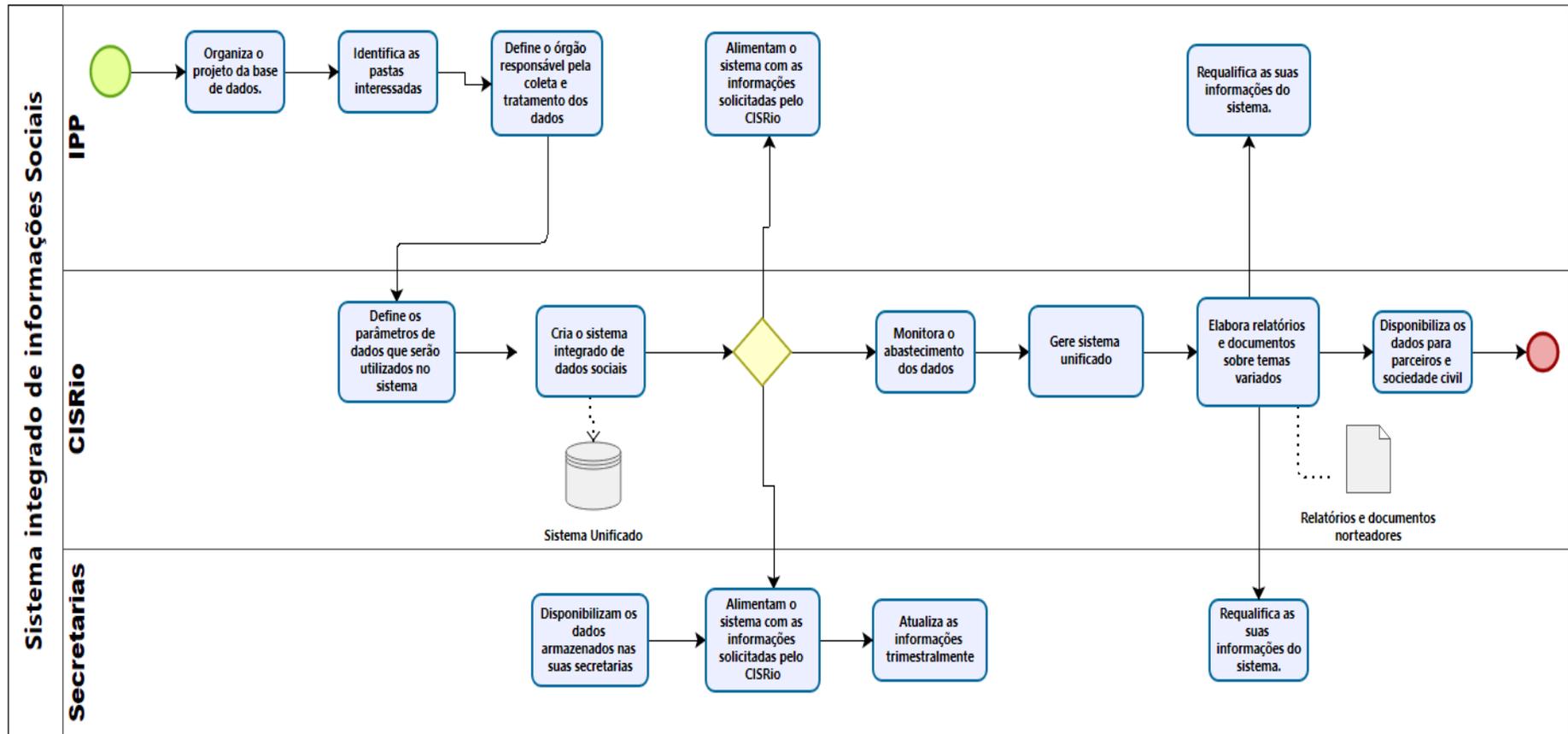
BIOGRAFIA

Moradora do Complexo do Alemão, mãe solo de 5 filhos. Analfabeta, desempregada, vivendo de pequenos bicos próximos à sua residência. Não estava cadastrada em nenhum programa de transferência de renda.

O QUE VALORIZA

Família;
Casa;
Honestidade

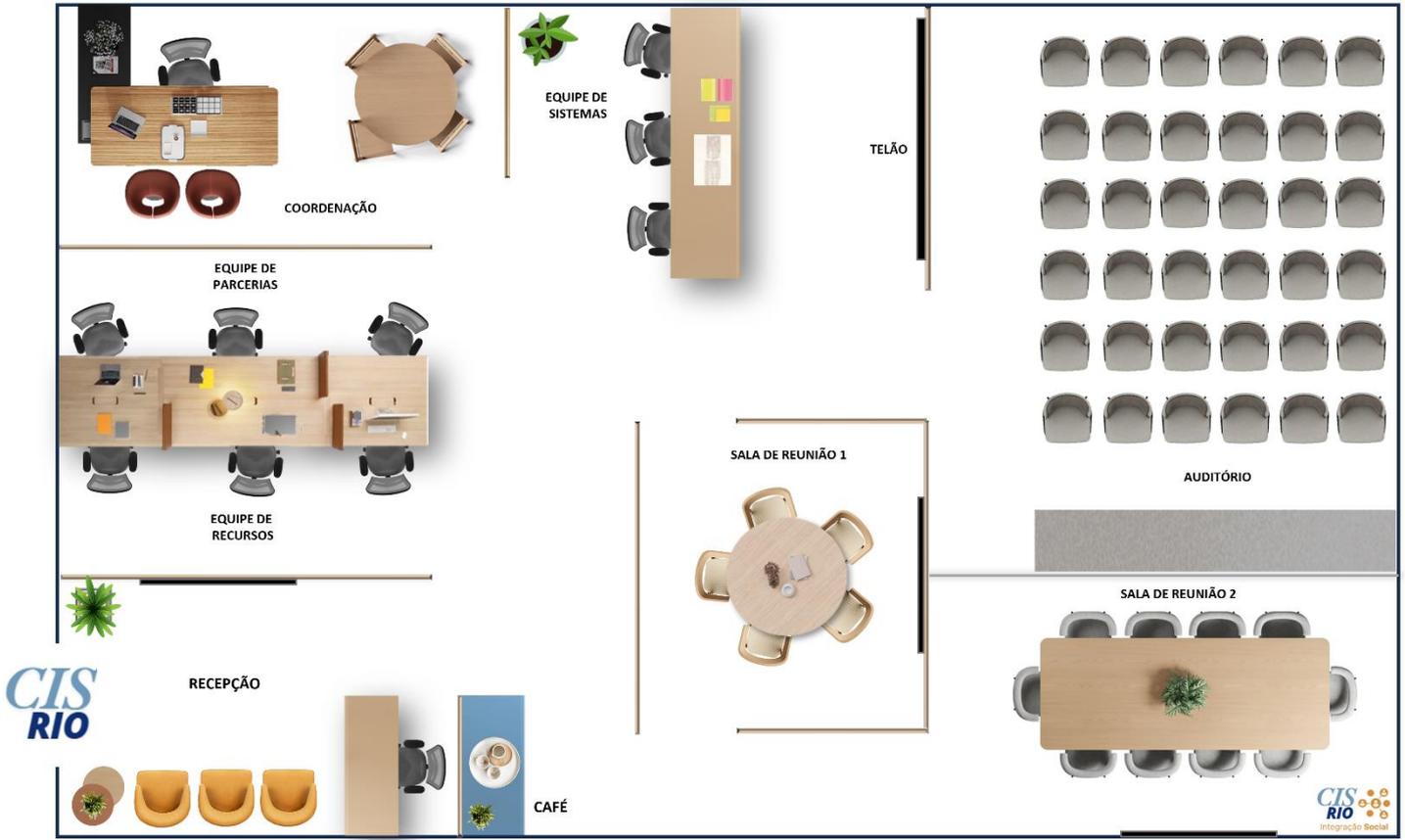
ANEXO IV: Fluxo de Processamento de Dados do sistema Unificado.



ANEXO V: Organograma de Funcionamento do CISRio.



ANEXO VI: Croqui do espaço físico do CISRio



ANEXO VII: Minuta do Decreto de Criação do CISRio

DECRETO RIO Nº XXX

DE XX DE ____ DE 2024

Dispõe sobre a criação do Laboratório de Inovação Social da Cidade do Rio de Janeiro denominado – Centro de Integração Social (CIS RIO), na forma que menciona.

O PREFEITO DA CIDADE DO RIO DE JANEIRO, no uso de suas atribuições constitucionais e legais

CONSIDERANDO a necessidade de implantar uma gestão de inovação, com ampla participação de servidores, dos pontos focais da Administração Direta e Indireta, da população local atingida pelo Programa Territórios Sociais, das Organizações não Governamentais, e das Universidades, a fim de promover melhorias nos serviços públicos, observando avanços tecnológicos e sociais;

CONSIDERANDO que o art. 218 da Constituição Federal prevê que o Estado promoverá e incentivará o desenvolvimento científico, a pesquisa, a capacitação científica e tecnológica e a inovação;

CONSIDERANDO o Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro para o quadriênio 2021-2024 que tem como valores a Qualidade, Cooperação, Inovação e a Sustentabilidade;

CONSIDERANDO os objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS,

DECRETA:

Art. 1º Fica criado o HUB de Inovação Social da Cidade do Rio de Janeiro, denominado Centro de Integração Social (CIS RIO).

Art. 2º O CIS RIO tem como objetivo a troca de conhecimentos, a disseminação da cultura de inovação, a criação e o desenvolvimento de soluções inovadoras para problemas ou necessidades relacionadas aos serviços públicos a serem desenvolvidos na área de abrangência do Programa Territórios Sociais.

Parágrafo único. As atividades do laboratório de inovação deverão buscar o atendimento dos objetivos previstos no Plano Estratégico da Cidade do Rio de Janeiro, bem como dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

Art. 3º O CIS RIO incentivará ideias, soluções e projetos inovadores e utilizará métodos modernos e ágeis, que envolvam pesquisa, exploração, experimentação, ideação, realização de pilotos, prototipagem e testes estruturados, com base em informações e dados gerados pelo Programa Territórios Sociais, pelos sistemas existentes em cada órgão público municipal, bem como pelos dados existentes no Sistema de Informações Urbanas da Cidade do Rio de Janeiro - SIURB.

Art. 4º O CIS RIO está vinculado ao Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos, e terá sua unidade física de funcionamento em local a ser apontado pelo Presidente da referida autarquia.

Contará com a participação direta das Secretarias Municipais de Saúde, Educação, Assistência Social, Habitação, Meio Ambiente, Desenvolvimento Urbano e Inovação, Mulher, e demais autarquias interessadas em desenvolver ações de inovação.

§ 1º O Instituto Municipal de Urbanismo Pereira Passos, IPP, será o coordenador do CIS RIO e responsável pelo acompanhamento das ações, de modo a garantir o registro de conhecimento e a continuidade dos trabalhos.

§ 2º O CIS RIO deverá firmar parcerias com especialistas de outras instituições públicas e privadas, ONGs e universidades que possam colaborar para o desenvolvimento dos trabalhos.

§ 3º O IPP deverá, no prazo de até 15 (quinze) dias, instituir o Conselho Gestor do CIS RIO, com base nas indicações feitas pelos órgãos descritos no caput deste artigo, podendo ainda convidar membros de universidades, população local e organizações não governamentais para integrar o conselho.

Art. 5º Compete ao CIS RIO:

I – Criar um sistema integrado que permita o cruzamento da base de dados do Programa Territórios Sociais com a base de dados existente em cada secretaria municipal com atuação local nas áreas dos Territórios Sociais, permitindo avaliar a efetividade das políticas públicas.

II – Criar um ambiente físico e virtual, ora chamado “Laboratório de Inovação”, para o desenvolvimento de ideias e ações compartilhadas entre a administração pública, empresas, universidades e a sociedade civil.

III - Propor e fomentar o desenvolvimento de soluções utilizando métodos ágeis, práticas colaborativas, pesquisa, exploração, experimentação, ideação, prototipagem ou testes estruturados para problemas ou necessidades relacionadas à prestação de serviços públicos e privados na área de abrangência do Programa Territórios Sociais;

IV – Propor, impulsionar e apoiar iniciativas e ações inovadoras, com vistas à desburocratização, à melhoria de processos, ao aprimoramento de estruturas e à economia de recursos;

V – Estabelecer colaboração interinstitucional, através da construção de redes, com outros Laboratórios de Inovação para troca de conhecimento e experiências e para o desenvolvimento de projetos conjuntos;

VI – Divulgar suas atividades e resultados em canais internos e externos;

VII – Apoiar cada microterritório vulnerável na busca de soluções para problemas complexos ou análise de oportunidades;

VIII – Disseminar o conhecimento de métodos inovadores, ágeis e práticas colaborativas entre os membros do Comitê Gestor;

IX – Fomentar a cultura de inovação, por meio do diálogo e da indicação de ações de capacitação, com o objetivo de aperfeiçoar e desenvolver competências relacionadas à criatividade e à inovação;

X – Propor a contratação de laboratorista para as atividades do Laboratório;

XI – Eleger problemas, questões e desafios a serem abordados no Laboratório;

XII – Captar recursos externos a serem depositados em conta específica do CIS RIO, para utilização específica nos microterritórios;

XIII – Firmar, por intermédio do IPP, instrumentos jurídicos específicos para a consecução dos objetivos do CIS RIO.

Art. 6º As soluções desenvolvidas com o apoio do CIS RIO serão encaminhadas ao Prefeito para deliberar sobre sua implementação.

Art.7º O CIS RIO deve apresentar relatório anual das atividades realizadas.

Art. 8º Os casos omissos serão decididos pelo Presidente do IPP.

Art. 10. Este Decreto entra em vigor na data da sua publicação.

EDUARDO PAES
D.O. RIO _____.____.2024

ANEXO VIII: Custo da Iniciativa CISRio
ESTIMATIVA DE CUSTOS

Centro de Integração Social RIO (CIS RIO)
 Integração Social

 CUSTO TOTAL IMPLANTAÇÃO: **R\$ 537.073,84**

CUSTEIO Mensal: R\$ 44.744,06

CUSTEIO Anual: R\$ 536.928,72

DESPESAS DO PRODUTO				
CÓDIGO SIGMA	DESCRIÇÃO DO ITEM	UNIDADES	R\$/UNIDADE	TOTAL
74.40.95.085-39	COMPUTADOR	14	R\$ 3.692,02	R\$ 51.688,28
74.40.01.914-94	TECLADO	14	R\$ 40,25	R\$ 563,50
74.40.01.705-78	MOUSE	14	R\$ 15,59	R\$ 218,26
74.40.95.107-89	MONITOR LED DE 23 POLEGADAS	14	R\$ 585,47	R\$ 8.196,58
77.30.95.021-00	SMART TV 50 POLEGADAS	1	R\$ 2.744,55	R\$ 2.744,55
71.25.01.010-67	SUPORTE FIXO PARA TV ATE 75 PO	1	R\$ 129,00	R\$ 129,00
7440.95.020-93	PROJETOR MULTIMIDIA [(DATASHOW)]	1	R\$ 3.149,10	R\$ 3.149,10
71.05.01.083-60	SUPORTE/PROJETOR MULTIMIDIA	1	R\$ 406,90	R\$ 406,90
67.30.01.038-33	TELA, PROJECAO RETRATIL	1	R\$ 397,50	R\$ 397,50
71.05.02.010-68	CADEIRA GIRATORIA [ESPALDAR MEDIO, COM BRACOS]	10	R\$ 397,50	R\$ 3.975,00
71.10.95.186-40	CADEIRA PRESIDENTE, GIRATORIA	11	R\$ 929,00	R\$ 10.219,00
71.05.95.199-15	POLTRONA	3	R\$ 999,00	R\$ 2.997,00
71.05.01.258-84	CADEIRA FIXA [COURVIM, ACO, EPOXI, ASSENTO/ENCOSTO MADEIRA]	30	R\$ 200,00	R\$ 6.000,00
72.40.06.289-00	LIXEIRA EM INOX, 30 LITROS	8	R\$ 259,90	R\$ 2.079,20
71.05.02.037-88	MESA REUNIAO	1	R\$ 1.052,90	R\$ 1.052,90
71.95.95.042-64	MESA REUNIAO REDONDA	2	R\$ 869,00	R\$ 1.738,00
71.10.95.183-05	MESA DE ESCRITORIO COM 3 GAVET	11	R\$ 615,91	R\$ 6.775,01
DESPESAS TOTAIS DO PRODUTO				R\$ 102.329,78

DESPESAS RECURSOS HUMANOS				
DESCRIÇÃO CARGOS	CARGO	Quantidade	R\$ /cargo	TOTAL
Coordenador	DAS10	1	R\$ 9.327,02	R\$ 9.327,02
Gerente de Projeto	DAS8	1	R\$ 4.263,98	R\$ 4.263,98
Gerente de Recursos	DAS8	1	R\$ 4.263,98	R\$ 4.263,98
Gerente de Sistemas	DAS8	1	R\$ 4.263,98	R\$ 4.263,98
Assistente	DAS6	7	R\$ 2.089,30	R\$ 14.625,10
TOTAL DE DESPESAS TRABALHISTAS			R\$ 24.208,26	R\$ 36.744,06

DESPESAS REFORMA ESPAÇO FÍSICO				
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	Quantidade	R\$	TOTAL
	Estimativa	1	R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00
TOTAL DE DESPESAS TRABALHISTAS			R\$ 90.000,00	R\$ 90.000,00

AQUISIÇÃO SISTEMA				
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	Quantidade	R\$	TOTAL
	Referência SIURB	1	R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00
TOTAL DE DESPESAS TRABALHISTAS			R\$ 300.000,00	R\$ 300.000,00

MATERIAL DE ESCRITÓRIO				
CÓDIGO	DESCRIÇÃO	Quantidade	R\$	TOTAL
	custo anual	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
TOTAL DE DESPESAS TRABALHISTAS			R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00